

店
铺
经
营
系
列

F717
L63

商店成功

管理法则

384
台 林正修 著



西南财经大学出版社

台湾汉湘文化事业股份有限公司独家授权。
本书著作权登记号：图字 21-1999-049 号

责任编辑：赵 琴

封面设计：大涛视觉传播设计事务所

书 名：商店成功管理法则

作 者：(台) 林正修

出 版 者：西南财经大学出版社

(四川省成都市光华村西南财经大学内)

邮政编码：610074 电话：(028) 7353785

排 版：西南财经大学出版社激光照排中心

印 刷：郫县科技书刊印刷厂

发 行：西南财经大学出版社

全 国 新 华 书 店 经 销

开 本：850mm×1168mm 1/32

印 张：9.375

字 数：138 千字

版 次：2001 年 3 月第 1 版

印 次：2001 年 3 月第 1 次印刷

印 数：6000 册

定 价：19.80 元

ISBN 7-81055-673-8/F·552

1. 如有印刷、装订等差错，可向本社发行部调换。
2. 版权所有，翻印必究。

目 录

第 1 章 目标管理与未来发展方向 /1

- ◎ 目标管理 /2
- ◎ 目标管理程序与设定原则 /4
- ◎ 如何进行目标管理 /7
- ◎ 未来发展方向的规划 /11

第 2 章 商店管理的工作计划与职责 /13

- ◎ 商店主管的工作职责 /14
- ◎ 自我管理 /16
- ◎ 店务管理 /18

第 3 章 门市人力资源开发与管理 /35

- ◎ 人力资源的开发 /36
- ◎ 人员教育训练 /45
- ◎ 领导的技巧 /57
- ◎ 领导者与部属的关系 /60
- ◎ 培养人才 /64

第 4 章 人事管理 /69

- ◎ 人事管理的重点 /70
- ◎ 对干部的管理 /71
- ◎ 出、缺勤管理 /72
- ◎ 人员任用、离职、免职条例 /74
- ◎ 考勤制度 /76
- ◎ 请假、休假制度 /81
- ◎ 薪资结构 /85
- ◎ 绩效考核与升迁降调 /89

第 5 章 员工管理 /92

- ◎ 员工管理的基本原则 /93
- ◎ 员工管理办法 /95
- ◎ 专柜人员管理要领与方法 /98
- ◎ 售货人员须知 /101

第 6 章 市场调查与商店设立 /105

- ◎ 市场调查 /106
- ◎ 目标市场 /108
- ◎ 商圈 /112
- ◎ 掌握顾客的消费动向 /119
- ◎ 商店设计 /122

第 7 章 采购、订货与库存管理 /124

- ◎ 采购活动 /125
- ◎ 谈判技巧和策略 /127
- ◎ 订货 /131

◎ 存货管理 /134

第 8 章 门市作业流程 /138

◎ 门市注意项目 /139

◎ 作业安排的重要性 /140

◎ 作业分配表及工作指示书的制作 /142

第 9 章 商品管理大纲 /148

◎ 商品的来源 /149

◎ 商品订购 /150

◎ 商品贩售 /154

◎ 新商品报价程序 /156

◎ 新商品引进程序 /157

◎ 商品停售程序 /162

第 10 章 商品促销 /164

◎ 促销的主旨 /165

◎ 促销时机的掌握 /170

- ◎ 活动计划 /173
- ◎ 贩促计划的拟定 /182
- ◎ 媒体的选择 /187
- ◎ 店铺促销新武器 /188
- ◎ POP 的运用 /196
- ◎ 促销结束分析 /201
- ◎ 促销活动实例 /204

第 11 章 门市业绩管理 /211

- ◎ 门市业绩构成的相关要素 /212
- ◎ 生鲜商品准备的重点范例 /219

第 12 章 盘点的规则 /223

- ◎ 盘点的目的 /224
- ◎ 存货差异 /224
- ◎ 盘点流程 /225
- ◎ 盘点时账务上应注意的事项 /227
- ◎ 盘点时存货上应注意的事项 /229
- ◎ 特别注意事项 /230

第 13 章 卖场安全管理 /235

- ◎ 卖场安全管理概述 /236
- ◎ 防止偷窃 /237
- ◎ 对顾客取闹的处理 /241
- ◎ 对顾客抱怨的处理 /245
- ◎ 防止诈骗 /247
- ◎ 对顾客损毁商品的处理 /248
- ◎ 预防水淹的措施与处理方法 /249
- ◎ 仓库管理 /250
- ◎ 员工个人安全注意事项 /251
- ◎ 各部门钥匙管理 /252
- ◎ 员工、来宾及厂商人员出入登记管理办法 /254
- ◎ 贵重商品管理办法 /255
- ◎ 物品放行办法 /256

第 14 章 器具设备的管理与维护 /259

- ◎ 器具的分类 /260
- ◎ 机器设备的操作与清洗 /261

◎ 机 台 维 修 /276

第 15 章 账 务 管 理 /278

◎ 零 售 价 法 /279

◎ 现 金 管 理 /280

◎ 管 理 表 单 /280

◎ 实 施 要 点 /281

◎ 门 市 做 账 注 意 事 项 /283

◎ 门 市 费 用 控 制 /284

目标管理与未来发展方向

- ◎ 目标管理
- ◎ 目标管理程序与设定原则
- ◎ 如何进行目标管理
- ◎ 未来发展方向的规划

◎ 目标管理

目标管理就是参与管理，以自我指导、自我检查及自我控制工作的进度，代替由上而下的指导与控制，因为只有这样才能集思广益。这种方法是以人为中心的管理方式，可以激励员工自我管理意识，发挥自动、自发的精神与创意，使企业组织整体目标与各部门或个人的工作目标相互配合，并借工作目标的实现，以完成企业经营之目的。同时，还应在工作终了时，将原定目标与实际达成的目标加以比较，使每一位工作者、管理者都知道应对自己负责达成的目标负责。唯有如此，才能使企业组织随时给予员工以发泄“表现欲”的机会，并使员工们在表现中获得精神与物质双方面的满足和兴趣，使员工情愿为企业组织做贡献。

目标管理的初期重点在于经营业绩的提高。实施目标管理的主要功能有：

(1) 业绩的提高。任何一种管理制度，都要以能

够不断提高经营业绩为目的，而目标管理制度不仅具有明确性和挑战性，同时有客观的评价基准与奖励制度辅佐，所以成效更为显著。

(2) 个人能力的提高。目标管理所定的目标，都能依据个人潜能，并给予充分发挥的机会。为了达成此目标，个人必须加倍努力，因此，当目标达成之时，也就是个人能力得到更大提高之时。

(3) 向心力的增强。在目标管理制度下，特别强调整体目标与个别目标相结合。因此这种管理制度，比较能够改善人际关系，再加上适当的奖励办法，可有效增强员工的向心力。

目标管理步骤如图 1 - 1 所示：

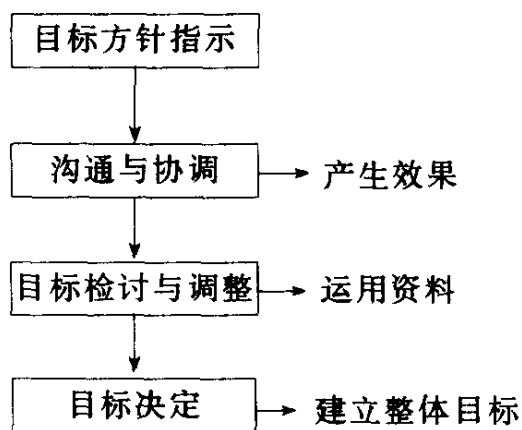


图 1 - 1

◎ 目标管理程序与设定原则

目标管理的程序常常是由最高管理层建立组织目标开始的。当组织的总目标确定后,各部门和个人即可订立其特定的个别目标,这些部门及个人所订立的个别目标必须与长远的总目标配合,以求步调一致。为达成以上目标的整体性,管理阶层须做好从上到下的交流意见的工作。

总目标和个别目标与管理层的关系如图 1 - 2 所示:

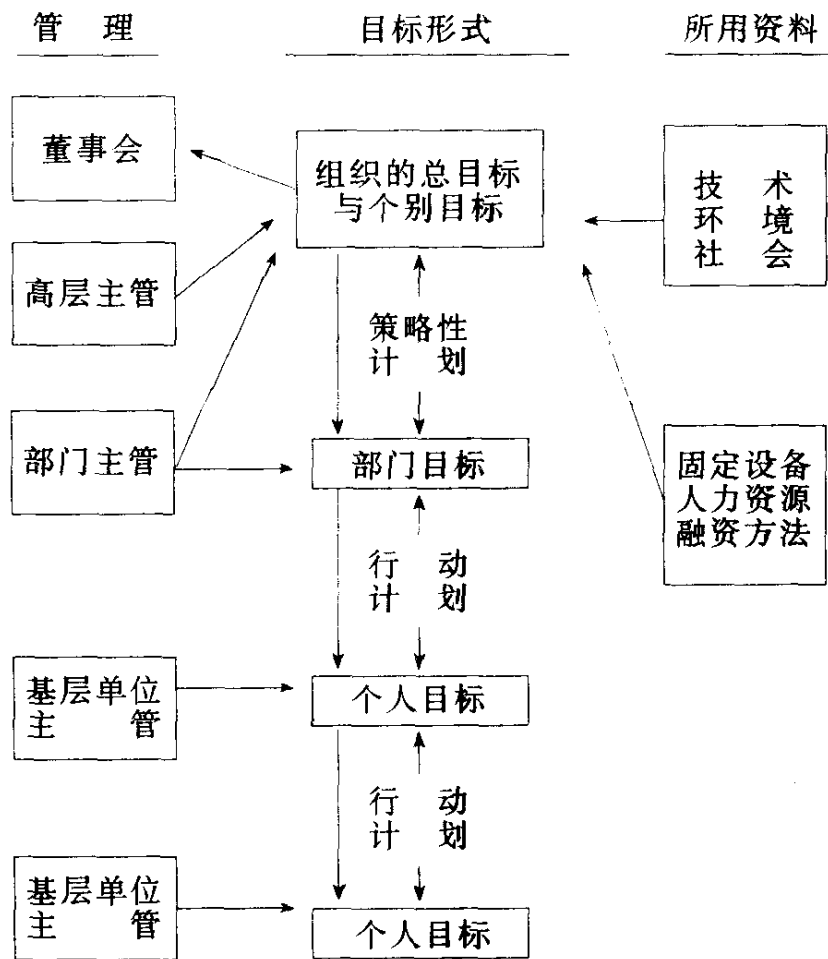


图 1 - 2

管理者在知悉其上一层管理目标后，通常要参与设定其本身目标的工作，当自己的目标订立后，还必须检查是否与上一层目标的关系相连。

目标管理并不一定需要将指导原则记下，但许多公司却根本没有为制定目标而设定的指导原则。通常实行目标管理，是先由公司内一些管理者去参加有关讲习课程，然后再教给公司的其他管理者；有些公

司请一些顾问来帮助进行目标设定,并提供各部门原则性的参考意见与咨询服务。

◆ 原则的设定与方法

(1)政策、策略或方略——可以说是行动的指南;可以说是公司创立时或上级对下级授权时,所要求的行动范围。也就是说,将目标中心所包含的确定性因素,由上而下逐步推移至最低工作层次时,可能仅为一行动指令。

(2)标准方法——乃是对某特定问题如何处理的原则,涉及较具体的规划,使标准化工作方式更加完善。

(3)重复性的作业程序或流程——即多人共同处理某件事时,所遵循的标准化步骤,以及构成企业体系要达成的集体协调。

(4)办事细则——可作为各部门人员实施动态和静态授权活动之准则,亦为训练员工的基本资料。

◎ 如何进行目标管理

“目标管理”是一种过程。借这种过程让组织中的上级和下级管理人员共同来确认组织的共同目标，界定一个人的主要责任范围，并依据这些基准来指导各部门的活动和评估每一个成员的贡献，就是目标管理的目的。

◆ 共同参与设定目标

对于目标的设定，每一位管理者都必须根据其上级主管的指示、自身的职责以及目前工作成果，衡量哪项工作急需改进或创新，使之有助于达成上级制定的目标。因此，企业组织可以通过三种方法达成目标。

(1) 主管自己可以想出一套方法，然后将员工的意见加以总结说明。此种方法须事先了解目前正在推行的工作重点及成果状况，还须深入地了解目前工作的优点与缺点。

(2)由下级主管及职员掌握目前工作进度,听取员工建议,并对目前工作的不足之处作适当的修正,然后制定出类似下级主管提议的工作目标或下属可能接受的工作目标。此种做法一方面可以赞赏下属员工的表现,另一方面可修正目前工作之不足,将工作再往前推进一步。

(3)采用主管自己设定的一套方法并参与员工意见后,确定工作目标,此种做法应属于较有价值的做法。主管自己平时要仔细观察各项工作的进展状况、优缺点,并制定出较有前瞻性的目标,然后还要征求下级主管和员工的意见。其资料经过整理及拟定目标后,还要进一步告知下属拟定此项目标的重点及拟定原因。一方面让员工有自我满足的机会,另一方面请员工全力支持,达成工作目标。就大体而言,拟定目标应注意到工作的分层负责及分工合作两大重点,若能分配得宜,要达到一个理想的目标并不是一件难事。

◆建立员工个人管理目标及分层负责的制度

在公司分层结构组织原则下,各人均有应尽之职责及工作流程、工作方法、工作目标,如此才能建立分层负责的制度,让个人有适当的分工并使个人的努力